

元 氣 の 源 通 信	社会保険労務士 深川順次 福岡市東区香椎4-11-17-201 TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582
目標設計・人事労務・社会保険事務手続き・助成金	
(今月の言葉) ① 成功の第一歩 早起きしてお客様の声を聞く ② 成功への飛躍 ブルームシステム(独特ののれん分け制度)の確立 ③ 成功の原点 関わるすべての人を喜ばせたい (CoCo 壺番屋 創業者特別顧問 宗次徳二)	

2007年2月号(第57号)

飲食業界は文字通り戦国時代です。いろんな業種、業態が手を変え品を変えて生まれては消えています。ちょっとでもお客様に飽きられたらそっぽをむかれてしまいます。また不二家のようにお客様の「安全・安心」をおびやかすような不祥事を起こせば企業そのものが立ち行かなくなってしまう。

そうした中で、1,094店(2006年末現在)を全国展開しているCoCo 壺番屋。カレーという単品メニューではじめてチェーン展開に成功しました。

では、なぜ壺番屋は成功できたのか。

お客様の喜ぶ顔がみたい

毎朝お客様の声を聞く

4時55分(冬は5時55分)出社。宗次顧問がまだ社長だった頃の日課です。お客様アンケート葉書が全国から本部に送られてくる。多いときは1日1,000通におよぶ。それを3時間ぐらいかけて隅々まで目を通していました。出張でいないときには何千通とたまる。そのときは自宅までもち帰って読んだと言います。「社内の誰よりも、経営者の私が真っ先に拝見しなければならないという思い」からです。

それを宗次社長(当時)自身が「よい評価」「悪い評価」「ご要望」に分け、その中から参考になりそうなものを月1回『店舗運営ヒント集』としてまとめ、全店に配布しました。

「店内がきれいにされていてとても感心しました。接客態度も明るく元気がよく、初めての来店でしたが、連れと『また来ようね』と言い交わしました。おいしいカレーをありがとうございます(12月6日、午後1時半、26歳女性)

お客様の感謝の言葉、うれしいですね。どうすればお客様に共感してもらえるかもよくわかります。もちろん従業員のやる気をグ〜とアップさせる効果があることは言うまでもありません。クレームもまた改善のための宝の山です。

「エビカツカレーを注文したのに、甘エビ唐揚げカレーが出てきた。作り直してもらったが、おかげで約束の時間に遅れてしまった(8月12日、午後6時、26歳女性)

例えばこの場合、注文のとり方に問題がある。壺番屋ではSV会議(店舗運営会議)でこうした問題は徹底的に検討され、その結論を各店舗に周知徹底されています。もちろん同じクレームを二度と起こさないためです。

アンケート葉書には、月にして3万通、約210万円(1通あたり約70円)がかかっています。だがこのコストには換えがたい価値がある。お客様の声は宝物、「どんな経営指南書よりもまさる」ものだと言います。

独特の「のれん分け制度」で飛躍

壺番屋の柱は「ブルームシステム」と「セントラルキッチン」です。この2つの確立が急速なチェーン展開を可能にしました。

ブルームシステムは壺番屋独自の「のれん分け制度」です。最短では入社して2年(平均4~5年)

で独立ができます。見習いから店長までを経験し独立するシステムをつくっています。その間に壺番屋を担う心と技術が叩き込まれる。開業資金も貸してくれるので自己資本0でも開業できます。

宗次社長も創業（80年代）当初、人が根付かないことに悩まされました。壺番屋の直営店に入社してくる者のほとんどが独立志望。しかも優秀な社員から辞めていく。社長は智恵を絞りました。

「同じ辞めるにしても壺番屋でチャンスをつくって独立させれば結果的に同じこと。しかも独立のチャンスを与えれば、それを望む優秀な人材が集まってくるではないか」

このブルームシステムによる人材育成術は「驚異の社長製造法」として大当たりしました。独立志望のやる気のある優秀な若者がどんどん応募して来ました。それゆえ95年には外部からのFC募集は完全に打ち切っています。

この制度を利用して現在約300人が独立。FCは780店をこえました。2店舗、3店舗（最大は10店舗）を経営する社長も現れています。もちろん独立できるのは狭き門です。希望者のたった7%だそうです。

同時に全国展開にあわせて、本部機能とセントラルキッチンを拡充してきました。

関わるすべての人を喜ばせたい

宗次顧問の原点、それは「自分に関わる人のすべてをよろこばせたい」ということです。会社の経営理念にも「かかわる人すべてと幸福感を共有する」という一文があります。

宗次顧問は両親の顔を知りません。生後まもなく養護施設に預けられ、3歳の頃に養父母に引き取られました。しかし養父は大のギャンブル好き。業を煮やした養母は出て行き「電気や水道も止められ、ろうそくですごすことが当たり前」という極貧の少年時代を送っています。だが宗次少年はめげなかった。というよりもこの父親の喜ぶ顔がみたくって、よく連れて行かれたパチンコ屋では、タバコの吸い残しを拾い父親に渡しています。この頃に「人を喜ばせたいという性格が形作られた」ともいいます。

一大転機は奥さんの直美さん（現会長）との出会いです。「嫁さんが運を運んできてくれた」「嫁さんと結婚してから、急激な右肩上がりになった」。喫茶店からカレーハウスの全国展開へと、文字通り二人三脚で築き上げてきました。

「生業（なりわい）経営を貫く姿勢は絶対に変えない」

生業経営とはオーナー自らが店に立ち、せいぜい数名のパート、アルバイトを使って一人ひとりのお客さまに心のこもった手作りのサービスをするを基本とする商法です。しかも自らの体験からパートナーとの夫婦二人三脚で行う経営を奨励しています。

①サービスは「ニコ・キビ・ハキ」からはじまる

これがココイチの創業以来のモットーであり、繁盛店を作ってきた最大要因だといえます。ニコニコ・キビキビ・ハキハキ。「いつも笑顔でお客様に接すること」「つねに機敏な動作で臨むこと」「さわやかな口調で接すること」

これは「言うは易く行うは難し」です。どんな接客業、サービス業でも言うかもしれない。しかしパートさんまで含めて実践できているところは非常に少ない。ココイチは「どこにも負けない」というほどに、教育・訓練を徹底しています。

②豊富なメニュー構成

カレーという単品メニューでの成功。それは万人受けする家庭の味と豊富なバリエーションです。カレーの数は30種類をこえています。辛さは7段階。「2辛は、汗はタラタラ、耳までマッカ」などと遊び心で表現しています。ご飯の量は14段階もあります。期間限定メニュー、季節限定メニュー、新店舗限定メニュー、地域限定メニューもあります。具、辛さ、ご飯の量を組み合わせれば無数のバリエーション。

CoCo 壺番屋は、文字通り「商いは飽きない」（お客様が飽きない、従業員が飽きない、オーナーが飽きない経営）を実践しています。